

主编·曾国屏

新视野丛书

第2辑

副主编·刘兵·刘华杰

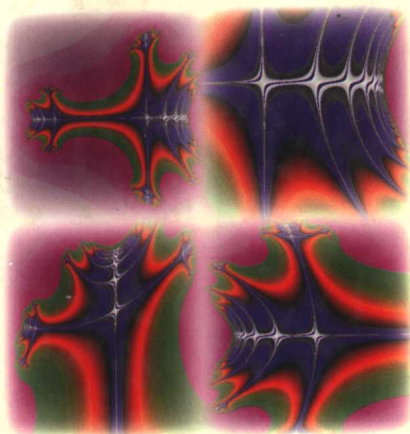
杨君游

突破定势

三维管理方格

UPO DINGSHI

晔枫 \ 著
山东教育出版社



TUO PO DING SHI

晔枫 \ 著

三维管理方格
突破定势

山东教育出版社

新视野丛书（第2辑）

突破定势

——三维管理方格

晔 枫 著

出版发行：山东教育出版社

地 址：济南市经八纬一路 321 号

出版日期：1998 年 2 月第 1 版

1998 年 2 月第 1 次印刷

印 数：1—2000

用纸规格：850 毫米×1168 毫米 32 开

5.375 印张 5 插页 106 千字

制版印刷：山东新华印刷厂

书 号：ISBN 7—5328—2605—8/G·2401

定 价：11.10 元

编者的话

现代文明的潮流正在我们的时代奔涌，种种新学科、新理论、新思想在这个历史的潮流中翻波鼓浪，知识更新、学科交叉、知识集成在这个历史的潮流中分合汇聚。

改革开放、科教兴国，我们的国家正在走向世界，走向现代化，走向可持续发展的美好未来。在这个崭新的发展时期，我们正面临和经历着不同文化传统、学术观点、科学文化和人文文化的大交流、大碰撞和大融合。

于是，《新闻出版报》组织发表的“新学科出版物系列述评”不仅受到了出版界的赞扬和重视，而且得到了社会的广泛欢迎和好评。正是在此“系列述评”的直接鼓舞和学术前辈的热情关怀下，《新视野丛书》应运而生。

《新视野丛书》以促进文理相通、科教兴国、社会发展和文化繁荣为宗旨，将致力于发表、宣传和传播具有强烈时代感的新学科、新理论和新思想以及对于社会热点问题的新观察、新研究和新思考。

《新视野丛书》在坚持新颖性和高品位的同时，还注重严谨学风和活泼文风的统一，以更好地为广大读者服务，以促进对于我们的时代进行更广泛的思考分析和更深刻的认识理解。

特别是：《新视野丛书》希望自己成为广大读者的朋友，在读者朋友们的支持下共同拓展好通向未来的、有利于思想交流共鸣的知识新视野。

《新视野丛书》编委会

晔 枫 著

突破定势——三维管理方格

内容提要

本书从系统思维角度将组织的经济、社会和生态效益看成一个有机整体，进而发展了德克萨斯学派的二维管理方格，提出一种经济、社会和生态效益并重的三维管理方格，从行为科学的角度探讨了组织管理同环境相互依赖性方面的内容，以适应面向21世纪的组织管理的需要。

作者简介

晔枫，名贾心儿，字晔枫；男，1950年生；现任山西省社会科学院助理研究员。主要代表作有：《人脑的整合机能与思维程式的整合性》、《直觉与理性》、《时间中的主体表象》、《历时表象与共时表象》、《管理三维结构与市场经济组织管理》等。其中《管理三维结构与市场经济组织管理》获山西省首届青年科学大会一等奖。

突破定势——三维管理方格

晔 枫 著

前 言

系统管理学说产生之前的组织理论，尽管在历史的进程中各自有着不同的进步意义和作用，但是由于它们分别受“经济人”或“社会人”观念及研究范围的局限，使其不能从更加宏观的意义上认识并了解组织管理的整体行为。系统科学的出现，世界系统及大系统理论的产生，引起了许多科学理论的重大变革，当然也引起了组织理论的重大变革。

世界系统及大系统理论为人类在更加宏观层次上适应当今及未来发展趋势规定了明确的目标。著名的系统哲学家E. 拉兹洛博士曾指出：“世界系统被看成是由社会圈和生态圈组成的。”这一界定，使我们必须对传统封闭型或生产型组织理论进行深刻地反思，必须在组织与外部环境相联系、人和自然的协和相处中，关注、认识和判别其现实管理的种种结果；同时必须把人类共同的利益和目标，即把社会效益及人类可持续发展的战略目标提到组织管理的重要议事日程。

罗马俱乐部的呼吁、米都斯《增长的极限》对人类的警示、联合国《21世纪议程》的要求及《里约宣言》、世界各国政府最高级别的承诺，都旨在为人类共同的目标和利益、为人类可持续发展战略而努力。客观上，经济效益、生态效益和社会效益三者并重的原则也已经成了当今世界各国的普遍呼声和要求。

· 突破定势——三维管理方格 ·

我国政府亦不例外，1983年第二次全国环境保护工作会议上就明确强调了“经济效益、社会效益和环境效益统一指挥的方针”，1994年出版的《中国21世纪议程》白皮书再次申明了这一点。很明显，这一切都毫无例外地影响着当今组织理论的建设，影响着组织现实管理的基本定向。

三维管理方格基于世界系统或大系统理论原则，明确规定其开放性的外聚焦结构是为了确保与世界系统有关“生态圈”和“社会圈”规定的统一，它符合当今世界“经济效益、社会效益和生态效益”三者并重原则的基本要求。因此，本书对三维管理方格的探讨，正顺应了当今世界发展趋势，从结构上改变了原有封闭型和生产型理论的局限状况（包括改变了《管理方格》理论的封闭性局限状况），同时突破了“经济人假设”理论的限制（包括突破经济人式管理协调市场经济理论的限制），使组织理论和现实管理把决策目标转向人类共同的目标方面，转向对经济、社会和自然同步优化的认识与实践上。

走向21世纪的组织，必须对世界系统理论提出的目标有足够的认识，并且必须将之摆到组织管理的首要位置予以重视和考虑。正像拉兹洛所说的那样，“世界系统理论理应受到当代社会和政府的重视，因为它是社会实践的竞技场，社会科学的全部知识最终都在这里受到检验”。显然，封闭型或生产型组织理论的逻辑框架很难适应并说明世界系统理论所规定的目标。正因为如此，本书才对与之相联系的组织理论问题进行讨论，但是，这只是一种尝试性的工作。三维管理方格，尝试探讨同世界系统或大系统理论精神相一致的组织理论问题，只不过是抛砖引玉，还望学界方家及其他读者朋友指正。

总之，在跨入 21 世纪的时候，探索人类未来的组织管理行为问题势在必行。组织理论也像人类一样，必然迈向 21 世纪。

目 录

第一章 三维管理方格的基本前提——	
德克萨斯学派管理方格 ·····	1
第一节 德克萨斯学派管理方格	
·····	2
1. 管理方格 ·····	2
2. 德克萨斯学派量表 ·····	4
第二节 管理方格的奉献与局限	
·····	8
1. 管理方格的奉献 ·····	8
(1) 传统管理学派理论概况 ···	8
(2) 人际关系学派理论概况 ···	9
(3) 管理方格理论的奉献····	11
2. 管理方格的局限 ·····	12
(1) “经济人假设”前提下的	
管理方格·····	13

(2) 管理方格的封闭性质…… 14

(3) 来自相关学科的审视…… 17

第二章 三维管理方格的理论依据——

系统理论及开放性模型 …… 23

第一节 系统原则与三维管理方格

…………… 25

1. 系统整体性原则与三维管理

方格 …… 25

2. 系统开放性原则与三维管理

方格 …… 29

3. 系统层次性原则与三维管理

方格 …… 31

4. 大系统理论对三维管理方格

的前提作用 …… 34

第二节 内外聚焦结构的整合——

齐夫-莱维特模型的启示

…………… 36

1. 齐夫模型的基本含义 …… 36

2. 齐夫-莱维特模型 …… 38

3. 齐夫-莱维特模型与管理方格

的系统整合——三维管理方格

的产生 …… 40

第三章 面向市场的飞跃——三维管理

方格外聚焦结构分析 …… 45

第一节 现代管理实践在认识上的

飞跃	46
1. 定势的形成与突破	46
2. “看得见的手”——市场经济组 织管理在认识上的飞跃	49
第二节 三维管理方格外聚焦 结构系统	55
1. 三维管理方格外聚焦结构的 基本功能	55
2. 对“社会效益”和“生态效益” 要求的当代趋势	59
(1) 对“社会效益”要求的 当代趋势	59
(2) 对“生态效益”要求的当代 趋势	68
3. 三维管理方格外聚焦觉察比较	77
(1) 相关理论外聚焦结构的 觉察性质	77
(2) 三维管理方格外聚焦觉察 与决策	79
第四章 三维管理方格的内容与形式 ...	84
第一节 三维管理方格的图式与 内容	85
1. 对人际行为的关注（社会心理 结构维）	86

2. 对生产行为的关注（内聚焦结构维）	89
3. 对市场行为的关注（外聚焦结构维）	92

第二节 三维管理方格的基本形式
..... 98

1. 同步管理行为	99
(1) 全劣同步管理行为	99
(2) 全居中同步管理行为 ...	100
(3) 全优同步管理行为	100
2. 偏执管理行为	101
(1) 单维偏执管理行为	101
(2) 双维偏执管理行为	102
3. 组织管理三维运作特征	104

第五章 三维管理方格的决策、控制与检测系统..... 107

第一节 三维管理方格的决策性质
..... 108

1. 决策目标与三维管理方格 ...	108
2. 决策环境与三维管理方格 ...	118

第二节 三维管理的控制与检测
..... 125

1. 系统控制与三维管理	125
(1) 系统控制的基本种类 ...	127
(2) 系统反馈与三维管理 ...	128

(3) 三维反馈信息及程序 ...	130
(4) 三维管理的控制模型 ...	134
2. 三维管理方格外聚焦量度检测	137
结束语	139
附录 环境、相互依赖性和不确定性、组织 发展量度	141
参考书目	151
后记	154

第一章 三维管理方格的基本前提 ——德克萨斯学派管理方格

正如布莱克所说：“每个人都倾向于按他自己的假设来处世行事。因为这些假设控制着我们对本身经验的认识。它们构成我们每个人行为的理论，它们指导我们的行为。”在此，我们同样要探索市场经济前提下人的处世行事的假设，所不同的是本书将尝试探索较之德克萨斯学派的管理方格原有假设之外延更加宽泛的结构与功能——它将涉及管理者的外向行为，亦即他们对待市场的种种态度和表现。

现代市场经济，虽有诸如“盎格鲁撒克逊模式”、“莱茵模式”、“公司资本主义或曰东亚模式”以及我国“社会主义市场经济模式”之分，但是，它们所共有的特征乃是从封闭走向

开放。有鉴于此,作为管理行为科学理论,若是仅限于封闭性的结构,限于仅着眼于组织内部抑或经济人假设的范围,无疑阻碍并限制了组织管理的视野,同时也将无法判别组织除内部管理行为外的外向性管理行为及这种行为的所有现实结果。显然,我们所要假设的管理者行为以及与此相关的结构系统,将从封闭走向开放,从静态转向动态,从经济人假设为前提转向经济社会共同发展为前提。

在叙述本系统之前,有必要首先了解德克萨斯学派管理方格的基本内容,因为它是同本书所要讨论的“三维管理方格”紧密相关的方面,也是本书所依据的基本前提之一。

第一节 德克萨斯学派管理方格

1. 管理方格

作为管理者,一般来说对“管理方格”并不陌生,它是德克萨斯学派的布莱克(Rober Blake)和穆顿(Jane S Mouton)在俄亥俄学派“四分图”基础上提出并建立的一种管理理论。该学说阐述了影响组织管理性质的两项基本变量:一、管理者对生产的关心量度;二、管理者对人的关心量度。作者以这两个方面分别为纵坐标和横坐标,并将之划分成九等分,从而构成一方格图。如下所示,该图呈现出 81 种以二维方式刻画组织管理行为的模式,并以此反映组织各不相同的管理风格。

下图中,每个小方格都表示一种管理形式。其中位于方格四角的变量:1,1、1,9、9,1、9,9 型以及位于方格中心的 5,5 型,分别代表着几种典型管理行为,也是管理方格理论全书主要